

PUBLIC ADMINISTRATION

КОМПАРАТИВНИЙ АНАЛІЗ КРАЩИХ СВІТОВИХ ПРАКТИК ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ**Кириченко Ганна Володимирівна***Україна, м. Київ, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад**«Міжрегіональна Академія управління персоналом», Заступник начальника відділу аспірантури**ORCID: 0000-0003-1067-8758***DOI: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ws/30112019/6781****ARTICLE INFO****Received:** 16 September 2019**Accepted:** 23 November 2019**Published:** 30 November 2019**KEYWORDS**public administration,
positive image,
public authorities,
image strategy,
state communication policy,
interaction of citizens and power
institutions.**ABSTRACT**

The article identifies that one of the priority areas of Ukraine's development in the context of European policy abroad is the creation of a positive image of public authorities.

Improvement of the civil service is based on the concepts of the new public management, which envisage the use of methods of work applied in the private sector, contribute to the modernization of the civil service, improve the quality of work of the state apparatus, create a positive image of public authorities.

The article analyzes the experience of the European Commission, which together with its representatives has developed a White Paper on European communication policy, which defines the basic principles of image strategy. Three main goals of the image strategy are considered: modernization of information education of citizens, widening of boundaries of communication of citizens, increase of interaction level of citizens and power institutions. The peculiarities of institutional support for building a positive image of the state communication policy of the Western Europe countries are determined. On the example of EU countries, five best international practices are systematized on the peculiarities of forming a positive image of the state communication policy and the strategic directions of forming a positive image of the authorities and ways of their implementation in Ukraine are identified.

Citation: Кириченко Ганна Володимирівна. (2019) Komparatyvnyi Analiz Krashchykh Svitovykh Praktyk Formuvannya Pozytyvnoho Imidzhu Orhaniv Derzhavnoi Vlady. *World Science*. 11(51), Vol.3. doi: 10.31435/rsglobal_ws/30112019/6781

Copyright: © 2019 Кириченко Ганна Володимирівна. This is an open-access article distributed under the terms of the **Creative Commons Attribution License (CC BY)**. The use, distribution or reproduction in other forums is permitted, provided the original author(s) or licensor are credited and that the original publication in this journal is cited, in accordance with accepted academic practice. No use, distribution or reproduction is permitted which does not comply with these terms.

Вступ. Швидка зміна подій у сучасних політичних і управлінських процесах, оголошення «Стратегії-2020»¹ спричинили ряд принципово важливих реформ у державі, у результаті чого сформувалися нові управлінські реалії для України. На сьогодні, початок розвитку важливих системних реформ у сферах суспільного і публічного становлень України очікують не тільки українські громадяни, міжнародне співтовариство, а в першу чергу, країни-члени ЄС.

У працях К. Глущенко², Ю. Кізілова¹ І. Пантелейчук², Р. Сторожева³ і багатьох інших науковців можна виокремити окремі аспекти по створенню іміджу для державного службовця,

¹ Указ Президента України «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» Документ 5/2015, поточна редакція Прийняття від 12.01.2015 / [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>

² Глущенко К.С. Зарубіжний досвід підготовки фахівців у сфері державного PR. Інвестиції: практика і досвід. 2016. № 16. С. 85-88

керівника органу державної влади, а також по формуванню механізмів реалізації іміджу державних установ, розвитку взаємин органів державної влади з суспільством в процесі державного управління, в тому числі і за кордоном.

На сьогодні, є великий інтерес до розвитку і становлення інформаційної складової державного управління, але, на превеликий жаль, досі відсутні наукові дослідження в такій важливій темі, як формування позитивного іміджу державних посадовців у країнах Європи. В ході публічного управління відбувається досить складний процес інтеграції України в простір ЄС, при якому органи державної влади зобов'язані дотримуватися певного набору критеріїв адміністративних процедур, які необхідні, щоб відповідати високим вимогам демократичного суспільства. У свою чергу ці критерії представляють собою суть європейського адміністративного простору, принципам якого необхідно суворо слідувати. При цьому, критерії адміністративних процедур можуть бути використані в якості основи існуючої моделі державного управління, схожою з тією, яка вже діє в Європейському Союзі. Хотілося б відзначити, що критерії якості та ефективності роботи органів влади з надання послуг мають певні відмінності в різних країнах, але все ж загальними факторами залишаються універсальні прийоми з побудови відносин між громадянами⁴ і державою.

Тому метою даного дослідження є проведення компаративного аналізу кращих світових практик формування іміджу органів державної влади.

Результати дослідження. Основними загальними принципами для всіх країн членів ЄС, не дивлячись на особливості їх національної системи, які визначають стандарти державного регулювання та проходження державної служби в країнах ЄС, є:

- впевненість і передбачуваність;
- відкритість і прозорість;
- відповідальність;
- ефективність і результативність.

Вище наведені загальні принципи являють собою своєрідну платформу для створення державних інститутів, а також реалізації успішних і демократичних адміністративних процесів на всіх рівнях державного управління. В ході проходження служби державні службовці зобов'язані дотримуватися вказаних принципів, а контроль і правильність їх дотримання забезпечується незалежними органами контролю, системою правосуддя, а також всебічним контролем з боку парламенту.

Одну з головних ролей у публічному адмініструванні відіграє процес надання адміністративних послуг європейського зразка та дотримання органами влади принципів демократичного управління в державі. Якість послуг у процесі публічного адміністрування має задовольняти потреби громадян і, звичайно ж, позитивно впливати на імідж органів державної влади. При цьому на практиці можна переконатися, що якість і ефективність є основними факторами, які відображають успішну роботу представників публічного управління, достатній рівень забезпечення прав і законних інтересів громадян⁵.

Практично у всьому світі вдосконалення державної служби відбувається на основі концепцій нового державного менеджменту, які передбачають використання методів роботи, що застосовуються у приватному секторі, і допомагають модернізації проходження державної служби, поліпшенню якості роботи державного апарату, створенню позитивного іміджу державних органів влади, шляхом: оцінки якості виконання службових обов'язків, втілення методів стратегічного планування, скорочення кількості рівнів управління, визначення відповідності заробітної плати службовців, їх кількості, складності та якості їх праці тощо.

¹ Кізілов Ю.Ю. Зарубіжний досвід проходження державної служби та можливості його використання в Україні в умовах адміністративної реформи. Аспекти публічного управління. 2016. № 6 – 7 (червень-липень). С. 57 – 65.

² Пантелейчук І.В. Механізми формування та реалізації державної іміджевої стратегії. Державне управління: удосконалення та розвиток: електрон. наук. фах. вид. 2012. № 9.

³ Сторожев Р.І. Резерв вищих керівних кадрів – один із механізмів формування позитивного іміджу державного управління. Право та державне управління: Зб. наук. праць. Запоріжжя: КПУ. 2015. № 1. С. 111-116.

⁴ Кошелева Л.Є. Основні теоретичні підходи до визначення публічного адміністрування. Державне управління та місцеве самоврядування. 2018. Вип. 2. С. 17-18.

⁵ Зарубіжний досвід публічного адміністрування: метод. рек. / авт. кол.: Н.М. Мельтюхова, В.В. Корженко, Ю.В. Дідок [та ін.]; за заг. ред. Н.М. Мельтюхової. Київ: НАДУ. 2010. С.19-20

Стабільність роботи органів державної влади створює ефект перспективності реалізації державної політики. Саме стабільність є тим фактором, який визначає результативність функцій публічного управління і в той же час є важливою частиною в процесі формування рівня довіри до влади з боку суспільства. Від стабільності влади залежить тривалість комунікативної співпраці влади з громадськістю¹.

Високий рівень довіри населення до органів державної влади може бути досягнутий за умови, якщо останні доводять свою стратегічну спрямованість надавати реальну інформацію громадськості про свої рішення, показуючи тим самим прозорість та відкритість своїх дій. Одним із пріоритетних напрямів розвитку України в контексті європейської політики за кордоном є створення позитивного іміджу органів державної влади. Саме для цього існують об'єктивні мотиви:

- в першу чергу, це швидкий розвиток інформаційно-комунікативних технологій, які розширили межі іміджевого впливу державного апарату;

- в другу чергу, це чітке розуміння інститутами державної влади важливої ролі, яку грає обдумана іміджева політика в забезпеченні успішності державної політики та реалізації національних інтересів².

Досить цікавим у цьому напрямі є досвід роботи Європейської Комісії, яка разом із її представниками розробила Білу книгу комунікаційної політики ЄС, у якій вказано наступні базові принципи іміджевої стратегії³:

- свобода слова;
- широке залучення громадян до участі у політичному процесі, який передбачає їх вільний доступ до всієї інформації шляхом застосування різноманітних засобів масової комунікації (телебачення, преса, радіо, Інтернет тощо);

- різноманітність комунікаційних каналів із громадськістю. При створенні іміджевої стратегії необхідно враховувати те, що громадяни можуть належати до різних соціальних та культурних груп населення та дотримуватися різних політичних поглядів;

- відкритість висловлювань думок, поглядів, прямий діалог з представниками влади.

Хотілося б звернути увагу, що у зазначеному нормативному документі виділено три основні цілі іміджевої стратегії, серед яких можна виокремити:

- **модернізація інформаційної освіти громадян.** Передбачає розвиток у громадян навичок у користуванні Інтернет, щоб вони мали змогу отримувати повну інформаційну картину про суспільні дискусії і приймали в них активну участь у реальному часі. Наприклад, в країнах ЄС для розвитку та підтримки освіти громадян створені різноманітні освітні програми, а саме: Леонардо да Вінчі, Сократ, Еразмус, «Молодь в дії». Ці освітні програми дають змогу навчатися та спілкуватися людям у всіх країнах-членах ЄС;

- **розширення меж спілкування громадян.** Передбачає існування спеціально створених форумів, робота яких направлена на проведення громадських дискусій, тематика яких дає можливість зміцнити довіру, викликати повагу й бажання громадян взаємодіяти з органами державної влади. Наприклад, завдяки освітній програмі Еразмус було створено мережу, що об'єднала близько 150 тис. студентів з різних країн. Студенти, які пройшли навчання за програмою Еразмус, створюють власні сайти, на яких публікують свою думку щодо різних напрямів діяльності європейських інститутів. Спілкування студентів відбувається не тільки в мережі Інтернет, а також через зустрічі, що періодично організовуються у форматі «круглого столу», конференцій;

- **підвищення рівня взаємодії громадян і владних інститутів.** Головною умовою розвитку демократичного суспільства є налагодження механізму зворотного зв'язку між суспільством і державними інститутами влади. Зворотній зв'язок дає змогу об'єктивно оцінити результати від запланованих дій та своєчасно зробити необхідні корективи. Робота, направлена на плідну та ефективну співпрацю з громадськістю, стає головним пріоритетом у створенні позитивного іміджу органу державної влади.

Одним із напрямів розвитку сучасної державної комунікації є професіоналізація комунікації уряду¹. Кроки, які були зроблені на заході для розвитку демократії, серед яких: осучаснення

¹Ларіна Н. Імідж як комунікативна основа позиціонування влади. Вісн.держ. служби України. 2013. №2. С.21-22.

²Пантелейчук І.В. Формування позитивного іміджу органів державної влади: теорія, методологія, практика: монографія. Київ: Альтерпрес, 2011. С.6-8.

³Європейський парламент/ REPORT on the White Paper on a European communication policy (2006/2087(INI)) 17 October 2006 / [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=REPORT&reference=A6-2006-0365&language=EN>

суспільства та поява широкого доступу до мережі Інтернет, змусили сталі політичні системи пристосовуватися до нових умов. У західних ЗМІ навіть з'явилося поняття «*dealignment*», яке можна інтерпретувати як «висвітлення конкретних справ» всупереч традиційній пропаганді безособової політики у різних державних сферах². Зараз у демократичних країнах на Заході загальне ставлення до урядової комунікації формується на основі переформатування комунікаційних завдань та їх ефективного виконанні, а не на зосередженні на процесі.

Систематизувавши приклад країн Західної Європи, пропонуємо розглянути особливості інституційного забезпечення побудови позитивного іміджу державної комунікативної політики (див. Рис. 1).



Рис. 1. Особливості формування позитивного іміджу державної комунікативної політики в країнах Західної Європи.

Щоденні комунікативні заходи органів державної влади, в основному, залежать від рутинної роботи урядових структурних підрозділів та відповідальних осіб³. Загалом, можна виділити такі тенденції діяльності органів державної влади щодо розвитку комунікацій, які зараз існують у країнах ЄС:

- розробка формальних правил, які мають врегульовувати процес запровадження комунікативної політики, або «звичайного» розповсюдження інформації від органів державної влади, яке і відрізняє її від політизованої пропагандованої комунікації⁴;

- створення нової структурної одиниці, або окремого механізму керування комунікативною роботою органів державної влади, позаяк некоординована політика може нести в собі ризик повторних дій, низьку якість державних послуг, перепони у досягненні цілей, пусту витрату бюджетних коштів і, як результат, втрату здатності управляти⁵.

Якщо розглядати Велику Британію, то у системі її урядових комунікацій працює близько однієї тисячі працівників, робота яких побудована на конкретно

¹ Державна інформаційна політика в Україні в умовах розвитку інформаційного суспільства: навч.-метод. матеріали / Т.В. Федорів, М.Т. Солоха, Н.В. Ясько. К.: НАДУ. 2013. С. 22-24

² Sanders Karen, Canel Crespo María José and Holtz-Bacha Christina. Communicating Governments: A Three-Country Comparison of How Governments Communicate with Citizens. The International Journal of Press/Politics, 16(4). p. 524-525.

³ Інституційне забезпечення державної комунікативної політики: досвід країн Європи: аналіт. доп. К.: НІСД. 2014. с.3-5.

⁴ Communicating Governments: A Three-Country Comparison of How Governments Communicate with Citizens // The International Journal of Press / Politics. 16(4), P. 528.

⁵ Секретаріат уряду: координація державної політики та управління змінами персонального складу Кабінету : Sigma Paper № 35/ Міхал Бен-Гера [та ін.]; [пер. з англ. Л. Сюйва-Льченко, О. Шаленко]. К.: Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. 2008. С.23.

визначених професійних стандартах. Набір цих стандартів включає не лише постійне підвищення базової професійної кваліфікації, а і дотримання норм та правил етичного кодексу¹.

Залучення цих фахівців має конкретні цілі:

- забезпечувати виконання соціальних послуг для громадян;
- сприяти можливості громадян Великої Британії вибирати добробут, місце проживання і кар'єру;
- інформувати та підтримувати суспільство в періоди криз;
- впливати на поведінку та настрої громадян і на суспільне благо тощо.

Всі вищеперераховані заходи слугують одній визначеній великій цілі – підвищенню іміджу органів державної влади. Варто зауважити, що ключовим поняттям для розуміння суті діяльності комунікаційних підрозділів уряду Великої Британії є *швидше репутація, аніж імідж*. Зокрема, це показує звіт Делойта щодо привілеїв репутації (*Deloitte Reputation Dividend Report*)².

Також, великим інформаційним джерелом стосовно іміджу державних органів на будь-яких рівнях є моніторинги та звіти. Наприклад, звіт стосовно побудови позитивного іміджу публічних адміністрацій, сформований на досвіді країн, які є членами EUPAN (European Public Administration Network), показує, що негативно впливає на формування іміджу органів влади саме недовіра громадян до державних службовців. EUPAN – це Європейська Мережа Публічних Адміністрацій, неформальний «клуб» держслужбовців країн-членів Євросоюзу, метою створення якого є обмін знаннями та досвідом³.

Результати даного звіту взяті з досвіду Єврокомісії та деяких країн-членів ЄС, а саме: Бельгії, Болгарії, Данії, Іспанії, Італії, Кіпру, Литви, Люксембургу, Нідерландів, Німеччини, Польщі, Румунії, Словаччини, Словенії, Угорщини, Фінляндії, Чехії, Швейцарії, Швеції. Більше того, автори звіту зазначають, що імідж органів державної влади оцінюється не лише за різними очікуваннями громадян, законодавчими нормами та індивідуальним досвідом, але й за різницею у соціально-економічному, політичному та культурному розвитку цих держав.

Серед основних факторів, які були представлені у звіті стосовно іміджу державної влади країн-членів EUPAN, наступні:

- ініціативи уряду щодо зменшення негативного іміджу публічної адміністрації;
- визнання іміджу публічної адміністрації серед громадян;
- діяльність уряду, яка спрямована на контроль і аналіз ставлення суспільства до публічної адміністрації.

Досвід країн Західної Європи щодо впровадження державної комунікативної політики показує визнання важливої діяльності органів державної влади стосовно комунікацій з громадськістю, професіоналізації цієї сфери та побудови уніфікованого підходу до організації окремих структурних одиниць в органах державної влади. Неменше значення для споживачів державних послуг, бізнес-спільноти та пересічних громадян має відкрита публічна інформація. Завдяки відкритій інформації уряд має змогу покращувати свою діяльність, оцінювати ефективність своєї роботи та пропонувати різним групам населення відносно недорогі способи розв'язання їхніх проблем. Щодо інтересу самих органів державної влади, то такий підхід допомагає сформуванню відносини партнерства та відповідальної громадської позиції з боку суспільства. Нам імпонує така позиція політики органів державної влади, коли вона направлена на формування позитивного іміджу, а також, сприяє підтримці роботи уряду держави її громадянами.

Більшість країн говорять про те, що вони не мають комплексної стратегії щодо покращення сприйняття діяльності органів державної влади суспільством. Публічні адміністрації приділяють більше уваги реалізації стратегічних реформ замість запуску іміджевих кампаній, наприклад: Бельгія, Болгарія, Іспанія, Італія, Угорщина, Чехія. На їхню думку, це покращує імідж адміністрації та її сприйняття громадськістю.

Наступним аспектом розв'язання проблеми сприйняття діяльності органів державної влади суспільством, який застосовується у країнах ЄС, є ініціатива уряду щодо підвищення привабливості

¹ Вольстенхольм Сью. Комунікація органів влади: досвід Великобританії // Запровадження комунікації органів державної влади : зб. мат-лів наук.-практ. конф. / упоряд. А.В. Баровська. К.: Фенікс. 2016. С. 85-86.

² Deloitte / A crisis of confidence / [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/risk/articles/a-crisis-of-confidence.html>

³ EUPAN / стратегический документ / [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://www.eupan.eu/wp-content/uploads/2019/06/Report-EUPAN-Results-Strategy-Paper-2016-2019.pdf>

працевлаштування громадян у державному секторі, а також заходи, направлені на підвищення авторитету державних службовців (Бельгія, Люксембург, Фінляндія, Швейцарія).

Істотний результат дають заходи, спрямовані на прозорість і етичну складову державної служби. У таких країнах, як Данія, Польща і Нідерланди було розроблено та впроваджено кодекси поведінки державних службовців та інші інструменти, що слугують підвищенню професійних і моральних якостей державної служби. В Італії було впроваджено публічне висвітлення інформації, що стосується державних службовців.

Як ми бачимо з практики державного управління країн Західної Європи, принципи побудови державного інформаційного простору базуються на розумінні, що цільова аудиторія (громадяни) є проактивною. Це припущення вимагає від інформаційної політики бути спрямованою більше на конкурентоспроможність діяльності держави, аніж на контроль.

Поза тим, для побудови та підтримки іміджу органів державної влади розробляються довготривалі плани, проводяться заходи із донесення до громадськості інформації про соціальну позицію та політику держави тощо.

Яскравим прикладом може виступати досвід Фінляндії, де було затверджено план розвитку сфери зв'язку та цифрової трансформації до 2050 р. У квітні 2017 р. довготривалі плани розвитку були затверджені Міністерством транспорту і комунікацій Фінляндії, згідно яких було передбачено, що Фінляндія в майбутньому стане провідною країною у сфері зв'язку та зможе забезпечити сталий економічний ріст, і, як результат, надавати суспільству високоякісні комунікаційні послуги. Ця мета має бути досягнута завдяки швидкому і всебічному використанню інноваційних інформаційних технологій. В планах фінського уряду провести ці зміни так, щоб в результаті кожен громадянин отримав вигоду. Зазначені плани було погоджено з громадськістю та розміщено на веб-порталі Міністерства транспорту і комунікацій. Такий стратегічний захід покращив імідж як державної влади, так і країни в цілому¹.

Активно вирішує питання розповсюдження інформаційно-комунікаційних технологій шляхом планування подібних заходів на державному рівні Литовська Республіка. У січні 2017 р. Міністерство транспорту і комунікацій впровадило Цифровий порядок денний Литовської Республіки на 2014-2020 рр. Дана програма має сприяти наданню ширших можливостей для розвитку цифрової грамотності населення Литви, поширенню цифрового документообігу та інфраструктури інформаційно-комунікаційних технологій, подальшому успішному розвитку інформаційного суспільства тощо.

Республіка Польща покращує імідж та свій авторитет через підвищення рівня соціальних послуг для своїх громадян, надаючи додаткові цифрові можливості для молодих батьків, у яких народилися діти. З червня минулого року, можна було зареєструвати новонароджену дитину через веб-ресурс в Інтернеті замість того, щоб стояти в черзі у відповідному відділі державної установи. Серед законодавчих змін, які вже набули чинності, також, і автоматичне внесення облікового запису в універсальну електронну систему реєстрації населення Польщі PESEL. Зараз система працює так, що після реєстрації народження дитини копія свідоцтва буде відправлена на пошту заявника разом із повідомленням про присвоєння номера в системі PESEL з можливістю випуску документа, також, і в паперовій формі².

Досвід Польської Республіки з приводу організації надання державних послуг для населення показує, що є дієвою практика мінімізації контактів між споживачами цих послуг та держслужбовцями (виконавцями). Також, в подальшому передбачається перспективним активне залучення приватного сектору до процедури надання соціальних послуг з метою позбутися монополії державних органів.

Оновлення законодавства у країнах-членах Євросоюзу стосуються і налагодження стосунків між молоддю цих країн та інститутами зв'язку і цифрової трансформації. У Великобританії нововведення запроваджуються під наглядом державних спецслужб, що забезпечують захист інформації урядових органів і армії країни та проведення радіоелектронної розвідки. Наприклад, Центром урядового зв'язку у травні 2016 р. з метою заохочення

¹ Офіційний веб-сайт Міністерства транспорту і комунікацій Фінляндії [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/80121>

² Офіційний веб-сайт Міністерства адміністрації та впровадження цифрових технологій Республіки Польща [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.gov.pl/cyfrizacja/wkrotce-kolejne-ultatwienia-dla-rodzicow>

обдарованої молоді було проведено конкурс для учнів 13–14 років, темою якого були інновації у сфері інформаційних технологій, кібербезпеки та телекомунікацій¹.

Яскравим прикладом може слугувати активна робота над іміджем Міністерства зв'язку, енергетики і природних ресурсів Ірландії. Завдяки цифровим технологіям Міністерство зв'язку, енергетики і природних ресурсів робить внесок у розвиток молоді, яка навчається. Міністерство є партнером програми Digital Champion School. Це захід, який надає можливість для студентів другого курсу взяти участь у конкурсі інновацій, який може включати навчання на багатьох рівнях. Ця програма дає змогу студентам розвивати критичне мислення, творчі здібності і навички комунікацій.

Суть програми у тому, що студентам надається можливість розв'язати поставлене завдання за допомогою інформаційних технологій. Завдання можуть включати реальні проблеми, що були виявлені у побуті громадян, у шкільному, або суспільному середовищах. Тобто, програма заохочує студентів мислити категоріями інформаційних технологій².

У Німеччині уряд підіймає рівень кваліфікації кадрів та покращує імідж логістичних професій в органах влади за рахунок залучення профспілок та асоціацій у рамках діяльності Федерального міністерства транспорту та цифрової інфраструктури. У 2013 р. Федеральне міністерство почало вручати щорічні грошові винагороди за видатні розробки, які виконувалися учнями навчальних закладів Німеччини у сфері логістики і вантажного транспорту. Нещодавно, у березні 2018 р., було вручено призи за інноваційні освітні пропозиції, які вирішували проблеми міської логістики. Експертне журі обрало три команди серед усіх учасників, які брали участь у конкурсі, за найкращі ідеї³.

Естонію можна вважати прикладом формування сучасного механізму надання державних послуг за допомогою інноваційних технологій. Після проголошення незалежності, одним із найважливіших завдань країни стало викорінення радянської спадщини, усунення бюрократії та надвеликої кількості документів, які передбачали контактування споживачів державних послуг з великою кількістю адміністративних органів. Як результат уряд запровадив проект «Електронна Естонія». Для започаткування цієї політики потрібно було переглянути чисельний перелік послуг та оптимізувати їх, і потім розробити об'єднану базу послуг на цій основі.

Водночас із цим відбувся початок роботи центрів обслуговування громадян за принципом «єдиного вікна», що значно автоматизувало процес надання послуг фізичним та юридичним особам.

Отже, органами державної влади було отримано ефективний інструмент надання суспільних послуг в електронному вигляді, в той час як самі процедури стали займати набагато менше часу. Як наслідок, уряд отримав також інструмент формування позитивного іміджу органів державної влади. Громадяни Естонії звикли отримувати державні послуги в електронному вигляді, особливо, коли цей процес контролюється відповідними нормативними документами.

Беззаперечним досягненням підходу Естонії до формування позитивного іміджу органів державної влади можна вважати те, що в країні запроваджена підтримка ділових започаткувань спроможної частини населення⁴.

Таким чином забезпечується можливість успішного розвитку економіки та висока задоволеність роботою влади громадянами. Будь-яка повнолітня особа, яка має бажання започаткувати підприємницьку діяльність, може зробити це без паперової тяганини та зареєструватися дистанційно, маючи комп'ютер та доступ до мережі Інтернет.

На думку Н. Васильєвої, скориставшись спеціально створеним веб-ресурсом громадянин Естонії може зареєструвати фірму за 18 хвилин — саме такий час має пройти для того, щоб нова одиниця підприємницької діяльності потрапила у реєстр податкової та інших служб. Єдиний документ, який має бути у громадянина для проведення реєстрації — це ID-

¹ Офіційний веб-сайт Центру урядового зв'язку Великої Британії [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.gchq.gov.uk/information/students-show-innovative-ideas-gchq-hosted-young-entrepreneurs-competition>

² Офіційний веб-сайт Міністерства зв'язку, енергетики і природних ресурсів Ірландії [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.dcae.gov.ie/en-ie/communications/topics/Digital-Strategy/schools-and-education/school-digital-champion/2019---2020-programme/Pages/2019%20-%202020%20Programme.aspx>
<https://www.dcae.gov.ie/documents/2019%20School%20Digital%20Champion%20DL%2012pg%20booklet.pdf>

³ Офіційний веб-сайт Федерального міністерства транспорту і цифрової інфраструктури Німеччини [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bmvi.de/DE/Home/home.html>

⁴ Ільчанинова Н.І. Перспективи впровадження зарубіжного досвіду формування механізму надання адміністративних послуг в Україні. №10. 2018. Рубрика: Державне управління [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2018/28.pdf

картка. Варто зазначити, що можливість реєстрації бізнесу за допомогою Інтернету запроваджується і в інших країнах-членах ЄС¹.

Щодо формування позитивного іміджу Міністерства економіки та комунікацій, в Естонії також були зроблені перші спроби. На початку шляху уряд Естонії розвивав напрям підвищення навичок роботи з цифровими технологіями для літніх людей та осіб з низьким рівнем кваліфікації, але такий шлях не виявився ефективним. Отже, зараз Міністерство робить акцент на розвиток компетенцій в інформаційних технологіях для молодих фахівців, які в майбутньому мають володіти інтелектуальним аналізом даних, основами кібербезпеки та аналітичними можливостями. Для цього в Естонії було проведено такі заходи як:

- оновлення законодавства щодо створення позитивних факторів для залучення до співпраці найкращих фахівців в країні;

- започаткування IT-академії з метою підвищення якості освіти молоді у сфері інформаційних технологій та покращення її конкурентоспроможності на міжнародній арені. Вважаємо, що такі зміни підвищують рівень довіри громадян до сфери інформаційних технологій, покращують її конкурентоспроможність і впливають на підвищення добробуту естонців².

У Болгарії також була прийнята Стратегія запровадження «електронного уряду», яка сприяла функціонуванню Міжвідомчої ради з координації дій по удосконаленню системи надання соціальних послуг. Згідно з основною метою цієї Стратегії було започатковано організацію електронного уряду в якості складової системи інтеграції до Євросоюзу та формування системи державного управління. Також, було визначено тактику формування позитивного іміджу органів влади, схема якої представлена на Рис. 2³.



Рис. 2. Тактика формування позитивного іміджу органів влади в Болгарії

Проаналізувавши тактику формування позитивного іміджу органів державної влади в Болгарії, ми можемо говорити про подальшу можливість застосування певних заходів до українського уряду. Наприклад, це може бути проведення опитувань споживачів послуг, поступове інформування громадськості з питань діяльності органів державної влади та налаштування взаємообміну інформацією.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Аналіз досвіду інститутів зв'язку і цифрової трансформації держав-членів ЄС дає нам можливість виділити стратегічні напрями для формування позитивного іміджу органів влади, та шляхи їх реалізації:

¹ Васильєва Н.В. Досвід Естонії у наданні електронних послуг населенню. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2013. № 11. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2013_11_5

² Туркова О.К. Надання електронних послуг в Естонії: адміністративно-правовий аспект. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: Юриспруденція. 2016. Вип. 20. С. 60-62.

³ Лахижа М.І. Розвиток електронного урядування в Республіці Болгарія. Публічне управління: теорія та практика. 2013. Вип. 1. С. 24-29.

- розробка проектів цифровізації – визначення пріоритетних проектів державного масштабу в сфері громадської безпеки, охорони здоров'я та навколишнього середовища, туризму, освіти, екології, впровадження електронної демократії;
- набуття цифрових компетенцій – ефективне отримання знань та навичок у будь-якій сфері через використання інформаційних технологій у роботі (вивчення іноземних мов, опанування дисциплін, професій тощо);
- розвиток інформаційних інфраструктур – використання цифрових можливостей соціально незахищеними групами населення незалежно від місця перебування;
- розробка концепції електронних кабінетів – утворення електронних кабінетів замість робочих місць державних службовців;
- ліквідація законодавчих та інституційних перепон, які заважають розвитку сфери зв'язку та цифровізації.

На прикладі країн ЄС систематизовано п'ять найкращих міжнародних практик щодо особливостей формування позитивного іміджу державної комунікативної політики, серед яких:

1. визнання потреби запровадження комунікативної політики органів державної влади;
2. активна інституціалізація комунікативної діяльності державної влади;
3. створення центральної установи, відповідальної за провадження комунікативної політики уряду з метою підвищення ефективності її реалізації;
4. призначення речника уряду головою центральної установи, відповідального за провадження комунікативної політики уряду;
5. можливість нормативного закріплення єдиного підходу до організації комунікативних підрозділів в органах державної влади.

Визначено дві основні тенденції діяльності органів державної влади щодо розвитку комунікацій, які зараз існують у країнах ЄС:

- розробка формальних правил, які мають врегульовувати процес запровадження комунікативної політики або «звичайного» розповсюдження інформації від органів державної влади, яке і відрізняє її від політизованої пропагованої комунікації;
- створення нової структурної одиниці або окремого механізму керування комунікативною роботою органів державної влади, позаяк некоординована політика може нести в собі ризик повторних дій, низьку якість державних послуг, перепони у досягненні цілей, пусту витрату бюджетних коштів і, як результат, втрату здатності управляти.